



Programa Pequeñas y Medianas Empresas

Cinco años en perspectiva, 2011-2016



ipa
INNOVATIONS FOR
POVERTY ACTION

Carta de los líderes del equipo

Estimados amigos,

En los últimos cinco años, el Programa PyME de IPA ha crecido de manera exponencial. Ha pasado de ser una idea ambiciosa a constituirse en una iniciativa vibrante, prolífica e influyente. Es con mucho entusiasmo que compartimos este reporte resaltando algunos de nuestros logros—los cuales no hubieran sido posibles sin la colaboración y el apoyo de muchos de ustedes.

Nuestro trabajo comenzó a finales del año 2010, cuando nos reunimos con varios profesionales y académicos que se encontraban trabajando en temas de emprendimiento y PyMEs en países en desarrollo y, de manera conjunta, analizamos las brechas de conocimiento más apremiantes en el sector. Hasta ese momento, se habían efectuado muy pocas evaluaciones de los programas de apoyo a las PyMEs en países en desarrollo y urgía crear un cuerpo de evidencia que pudiera orientar la toma de decisiones.

Luego de aquel evento, IPA lanzó el Programa PyME (en aquel entonces denominado “Iniciativa PyME”), con el objetivo de abordar las brechas de conocimiento existentes y generar evidencia sobre las soluciones más efectivas a los desafíos que enfrentan las PyMEs en países en desarrollo. Desde entonces, nuestra red de investigadores y profesionales ha ido creciendo sostenidamente y se ha reunido con regularidad en nuestras conferencias, seminarios, mesas redondas y talleres. Nuevas colaboraciones han ido surgiendo de estos encuentros y del apoyo brindado por el Programa PyME a la identificación y promoción de nuevas oportunidades de investigación.

En los últimos cinco años, la cartera de investigaciones de IPA enfocadas en temas de emprendimiento y PyMEs ha crecido hasta llegar a más de 85 estudios en 32 países, generando así valiosas lecciones que, esperamos, pueden informar el diseño y la implementación de políticas y programas más efectivos. Nuestra esperanza

es que esta evidencia pueda contribuir a que las PyMEs de países en desarrollo sean más exitosas y generen empleos dignos y sustentables para la gente.

En este reporte hemos seleccionado lo más saliente de nuestra cartera de investigaciones, experiencias adquiridas en nuestras áreas de enfoque, detalles sobre eventos que hemos organizado, e información sobre lo que hacemos para apoyar, crear y promover el uso de evidencia en el sector PyME.

Las relaciones que hemos construido y la evidencia que hemos ayudado a generar en los últimos cinco años ya han empezado a hacer una diferencia en el sector PyME. Estos logros no hubiesen sido posibles sin el compromiso, la pasión, la experiencia, la generosidad y la ardua labor de nuestros investigadores afiliados, socios de investigación, donantes y colegas de IPA en todo el mundo. A todos ellos les estamos profundamente agradecidos.

Quedan aún muchas preguntas importantes por responder y también mucho por hacer para cerrar la brecha entre los campos de la investigación y de la práctica. Con mucho entusiasmo, nos embarcamos ahora en la próxima etapa de nuestro proyecto, buscando siempre contribuir al desarrollo de una cultura de toma de decisiones basada en evidencia para el sector PyME.

Esperamos con entusiasmo continuar esa labor con ustedes.

Sinceramente,



Antoinette Schoar
Michael Koerner '49 Profesora de
Finanza Empresarial, Sloan School
of Management, Massachusetts
Institute of Technology



Dean Karlan
Presidente y Fundador,
Innovations for Poverty
Action, Profesor de Economía,
Northwestern University



Lucia Sanchez
Directora, Programa PyME,
Innovations for Poverty Action



Contenidos

Sobre el programa PyME	4	Mercados	
Conclusiones principales	6	<i>Entrada al mercado y competencia entre empresas en Sierra Leona</i>	25
Áreas de investigación	8	<i>Relaciones interempresariales y el desempeño empresarial en China</i>	26
Lecciones aprendidas	10	<i>Contrataciones públicas con PyMEs locales en Brasil</i>	27
Estudios	11	<i>Aumentando el acceso al crédito para las PyMEs exportadoras en India</i>	28
Finanzas		<i>El impacto de la exportación para los productores de alfombras en Egipto</i>	29
<i>Crédito flexible y crecimiento empresarial en India</i>	13	Investigadores afiliados	30
<i>“Credit scoring” en Colombia</i>	14	Socios de evaluaciones	32
<i>“Relationship banking” para las PyMEs en India</i>	15	Eventos	34
<i>Subvenciones de capital en especie vs. en efectivo para microempresas en Ghana</i>	16	Financiación para estudios	36
<i>Identificando e impulsando el emprendimiento de alto crecimiento en Nigeria</i>	17	Donantes	37
Capital Humano		Publicaciones y otros recursos	38
<i>El impacto de la consultoría gerencial en la productividad de las fábricas en India</i>	19	El Programa PyME en los medios	39
<i>El impacto de los servicios de consultoría en la productividad empresarial y el empleo en México</i>	20		
<i>Capacitación y subvenciones para mujeres emprendedoras en Sri Lanka</i>	21		
<i>Programas de capacitación financiera en República Dominicana</i>	22		
<i>Formación en contabilidad o en mercadotecnia para emprendedores en Sudáfrica</i>	23		

Crecimiento de PyMEs y Desarrollo Económico

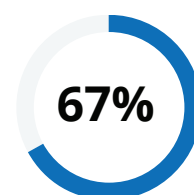
Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) son el eje central de la mayoría de economías y juegan un rol fundamental en el camino hacia un desarrollo económico socialmente inclusivo.

Las PyMEs son esenciales para el desarrollo de economías dinámicas y fuertes, y representan una fuente importante de empleos y movilidad social. Las PyMEs generan oportunidades en varios sectores y áreas geográficas, y emplean a diversos segmentos de la fuerza laboral. Además, tienen un efecto multiplicador enorme: al crecer, benefician a empleados, proveedores y clientes, así como también a gobiernos locales y a las comunidades a las que sirven. Sin embargo, las PyMEs de países en desarrollo enfrentan barreras significativas que limitan su habilidad para crecer y generar empleos. Entre ellas se encuentran el acceso insuficiente al financiamiento, la carencia de capacidades gerenciales y restricciones en el acceso a mercados.

En un esfuerzo por desbloquear el potencial de las PyMEs, gobiernos, ONGs e instituciones de desarrollo invierten miles de millones de dólares anualmente en programas orientados a reducir las barreras al crecimiento. Sin embargo, la evidencia rigurosa sobre qué es lo que realmente promueve el desarrollo de las PyMEs es limitada. Esto deja a los encargados de la toma de decisiones sin información adecuada sobre los programas y políticas que deberían apoyar. Existe entonces una necesidad urgente de identificar soluciones efectivas para orientar estas inversiones hacia áreas donde generen un mayor impacto.



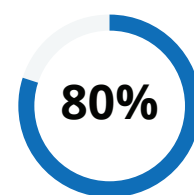
Contribuciones de las PyMEs en los países en desarrollo



contribución estimada de las PyMEs formales e informales al PBI¹



de empleos nuevos creados en países de bajos ingresos debido al crecimiento en PyMEs²



proporción estimada de trabajadores empleados por PyMEs formales e informales³

Lo que hacemos

El Programa PyME de Innovations for Poverty Action (IPA) reúne a una red global de investigadores destacados y funcionarios encargados de tomar decisiones en diversos sectores para identificar, evaluar y ampliar la cobertura de aquellos programas que mitiguen las barreras al crecimiento de las PyMEs y el emprendimiento en países en desarrollo.

Identificación de las brechas más importantes en el conocimiento del sector

- » Analizar la evidencia sobre PyMEs y emprendimiento
- » Identificar las oportunidades de investigación más relevantes para el diseño de políticas pública

Apoyo para la creación de nueva evidencia

- » Desarrollar y apoyar la labor de la red de investigadores enfocados en PyMEs y emprendimiento en países en desarrollo
- » Identificar programas y productos innovadores para ser evaluados rigurosamente
- » Conectar a investigadores afiliados con nuevas oportunidades de proyectos
- » Promover y apoyar el desarrollo de nuevas asociaciones para investigación

Financiamiento para evaluaciones de programas

- » Administrar el Fondo Competitivo de Investigación para el Emprendimiento y el Crecimiento de las PyMEs
- » Apoyar otros esfuerzos de recaudación de fondos externos para proyectos sobre PyMEs

Difusión de resultados e influencia en la gestión de políticas

- » Organizar eventos de *networking* y de difusión
- » Presentar resultados de nuestros estudios en eventos externos
- » Producir informes de política y otros materiales de difusión

¹ Teima, Ghada, Alexander Berthaud, Miriam Bruhn, Olympia De Castro, Mukta Joshi, Melina Mirmulstein y Andrea Onate. "Scaling-up SME access to financial services in the developing world." World Bank Group, 2010. Obtenido en August 15, 2016. <http://documents.worldbank.org/curated/en/669161468140035907/Scaling-up-SME-access-to-financial-services-in-the-developing-world>

² Ayyagari, Meghana, Asli Demirguc-Kunt, y Vojislav Maksimovic. "Who creates jobs in developing countries?." *Small Business Economics* 43, no. 1 (2014).

³ Las Micro empresas y PyMEs formales emplean alrededor del 33 por ciento de la fuerza laboral, mientras que las informales, emplean cerca del 47 por ciento. Datos de Teima et al. y Kushnir et al. "Micro, Small, and Medium Enterprises Around the World: How Many Are There, and What Affects the Count?." World Bank/International Finance Corporation, 2010. Obtenido en April 12, 2017. <https://www.smefinanceforum.org/post/micro-small-and-medium-enterprises-around-the-world-how-many-are-there-and-what-affects-the>

Conclusiones principales

En México, los servicios de consultoría ayudaron a las empresas a aumentar la productividad en el corto plazo y a crear más puestos de trabajo en el largo plazo. (Pág. 20)

En la República Dominicana, la capacitación contable simplificada usando reglas prácticas mejoró las prácticas financieras de las empresas y su desempeño. (Pág. 22)

En Nigeria, un concurso de planes de negocios con una gran subvención como premio mejoró el rendimiento de la empresa y condujo a la creación de empleo en el largo plazo. (Pág. 17)

En Egipto, cuando las PyMEs empezaron a exportar sus productos, se volvieron más eficientes, incrementaron sus habilidades y sus ganancias se incrementaron. (Pág. 29)

En India, ampliar el acceso a crédito permitió a las PyMEs exportadoras aumentar sus ingresos por exportación. (Pág. 28)

En China, facilitar reuniones regulares entre gerentes conllevó a un mejor desempeño empresarial, un mayor intercambio de conocimientos y nuevas asociaciones comerciales. (Pág. 26)

En Colombia, la inclusión de "credit scores" ayudó a agilizar el proceso de revisión de préstamos y redujo el costo de préstamos a las PyMEs. (Pág. 14)

En Sierra Leona, el ingreso de nuevos fabricantes de hielo en el sector pesquero llevó a operaciones empresariales más eficientes y a acuerdos más favorables. (Pág. 25)

En Ghana, en comparación con las subvenciones de capital en efectivo, las subvenciones en especie tuvieron un mayor éxito al aumentar las ganancias de las empresas. (Pág. 16)

En India, interacciones más estrechas entre los funcionarios de un banco y clientes PyMEs mejoraron el repago y las condiciones de préstamos. (Pág. 15)

En India, los servicios de consultoría expusieron a los gerentes a mejores técnicas de manufacturación, lo cual se tradujo en una mayor productividad. (Pág. 19)

En Sri Lanka, entre nuevas microempresarias, la capacitación se reflejó en aumentos de ganancias y ventas. (Pág. 21)

En Brasil, las empresas que obtuvieron licitaciones para contratos con el gobierno experimentaron un mayor crecimiento y emplearon más trabajadores. (Pág. 27)

En Sudáfrica, tanto los programas de mercadotecnia como los de contabilidad mejoraron el desempeño de la empresa, aunque los participantes usaron distintos mecanismos para aumentar sus ganancias. (Pág. 23)

En India, retrasar la amortización del préstamo permitió a los empresarios invertir más en sus negocios. (Pág. 13)

86 proyectos de investigación de PyMEs

32 países

Áreas de investigación

Las PyMEs en países en desarrollo enfrentan desafíos mucho más grandes en comparación a los que enfrentan las grandes empresas y las PyMEs en países desarrollados. El acceso restringido a financiamiento, las capacidades gerenciales limitadas y la dificultad para acceder a los mercados se destacan entre las barreras más grandes para su crecimiento. Las áreas de investigación del Programa PyME se enfocan en estas barreras y buscan identificar los programas más eficaces que puedan ayudar a las empresas a superarlas.



Finanzas

Se estima que la brecha crediticia global para las PyMEs es de más de 2 billones de dólares.

El acceso insuficiente a la financiación limita severamente la capacidad de estas empresas para crecer, crear empleos y añadir valor a las cadenas productivas. Las entidades financieras a menudo restringen el volumen de los préstamos a las PyMEs debido a la falta de información sobre su historial crediticio, al potencial riesgo de impago, y debido también los costos de transacción asociados a estos préstamos. Aunque algunos estudios han documentado una elevada rentabilidad del capital proporcionado a las PyMEs, urge fomentar nuevas soluciones de mercado para superar este desafío.

¿Cómo pueden las entidades financieras diseñar mejores mecanismos de selección para identificar a los buenos prestatarios PyME? ¿Existen estrategias eficaces e innovadoras para reducir las tasas de impago entre estos clientes? ¿Pueden las formas alternativas de garantía constituir una herramienta útil para mejorar el acceso a la financiación de las PyMEs?



Capital humano

La gestión de la empresa es fundamental para la mejora de su productividad y para su crecimiento. En comparación a sus pares en países desarrollados, **las prácticas gerenciales de las PyMEs en el mundo en desarrollo obtienen puntuaciones bajas.** Los gerentes de estas empresas rara vez son elegidos competitivamente, poseen menos educación que sus pares en países desarrollados y el tamaño de sus negocios les impide especializarse en áreas específicas.

¿Cuáles son las formas más eficaces de desarrollar y fortalecer el capital gerencial de las PyMEs? ¿Qué tipos de conocimientos y habilidades hacen falta y qué mecanismo de enseñanza maximiza su adopción? ¿Qué tipos de empresarios se benefician en mayor medida con el desarrollo de las capacidades gerenciales y cómo pueden los programas identificarlos y trabajar con ellos?



Mercados

Ingresar a mercados nacionales e internacionales constituye un reto significativo para las PyMEs. A estas empresas se les dificulta obtener información sobre oportunidades comerciales y sus potenciales clientes no saben cómo contactar a las PyMEs que mejor se adaptan a sus necesidades. Adicionalmente, muchas oportunidades en el mercado yacen fuera del alcance de las PyMEs debido a sus estándares legales, financieros y de calidad.

¿Cómo pueden los empresarios alcanzar aquellos mercados que son vitales para su crecimiento? Cuando surge la opción de exportar, ¿Realmente se le puede considerar como una oportunidad de crecimiento para las PyMEs? ¿Cómo pueden las PyMEs conseguir contratos de mayor tamaño y negociar en mejores términos?



Lecciones aprendidas

El Programa PyME de IPA ha brindado diversas formas de asistencia a más de 80 estudios en el sector. Sin embargo, todavía quedan muchas preguntas por responder, por lo cual continuamos estableciendo asociaciones con investigadores y profesionales de renombre en todo el mundo para construir la evidencia necesaria sobre las políticas y medidas que promueven el crecimiento de las PyMEs. Los estudios presentados en este informe, junto con otros en nuestra cartera, nos han demostrado lo siguiente:



Finanzas

- » Solucionar las deficiencias del mercado que limitan el acceso al financiamiento de las PyMEs puede incrementar las ganancias y mejorar su perspectiva de crecimiento.
- » Enfocarse en innovaciones en las entidades financieras puede ayudar a las PyMEs a acceder crédito. Mejores mecanismos de selección, relaciones más estrechas entre prestamistas y prestatarios, así como productos de crédito más flexibles han sido útiles para mejorar el acceso al crédito de las PyMEs.
- » Las subvenciones de capital pueden tener un gran impacto en el emprendimiento y en el crecimiento del negocio. No obstante, la identificación y selección de emprendedores de alto crecimiento continúa siendo un desafío.
- » La forma en que las PyMEs reciben capital puede afectar el impacto de dichas subvenciones en el crecimiento de su negocio. Especialmente entre las mujeres empresarias, las subvenciones en especie parecen funcionar mejor que aquellas en efectivo.



Capital humano

- » Los servicios de consultoría gerencial intensivos pueden mejorar la capacidad de gestión y el rendimiento de las empresas.
- » Los programas de capacitación, sin embargo, parecen no funcionar tan bien: algunos programas son eficaces, pero la mayoría de las evaluaciones demuestran que las capacitaciones no tienen impacto alguno sobre el desempeño de la empresa. Esta divergencia de resultados pone en evidencia la necesidad de comprender mejor qué tipo de capacitaciones funcionan y para qué tipo de empresas. Diferencias en la calidad, el contenido y la intensidad de la capacitación, así como las características específicas de las empresas beneficiarias, pueden afectar el impacto de la capacitación empresarial.
- » Existe una amplia diversidad tanto en las habilidades de las que carecen las empresas, como en los problemas a los que estas se enfrentan. Los programas deben ser personalizados y de este modo, no deben encapsular a todas las empresas bajo un mismo modelo.



Mercados

- » Las intervenciones “por el lado de la demanda” pueden tener efectos positivos y persistentes en el desempeño de una empresa.
- » Las adquisiciones públicas pueden potenciar el crecimiento de las PyMEs y el empleo, incluso más allá del período de contratación.
- » Facilitar el acceso a mercados internacionales puede conducir a mejoras perdurables tanto en la calidad del producto como en las ganancias de la firma.
- » El aumento en el acceso a la financiación puede ayudar a las PyMEs a aprovechar las oportunidades de exportación.
- » Las intervenciones más apropiadas se adecuan al contexto. Si bien, una mayor competencia empresarial puede mejorar el rendimiento de las empresas, facilitar su cooperación también puede traer efectos positivos, dependiendo de la circunstancia.



Estudios destacados

Los estudios en las páginas siguientes detallan las rigurosas investigaciones que IPA ha apoyado y que han contribuido a nuestro conocimiento sobre cómo abordar las barreras al crecimiento que enfrentan las PyMEs. Los invitamos a conocer más sobre nuestra agenda de investigación y proyectos en www.poverty-action.org/sme-studies.



Finanzas

En las últimas décadas, instituciones financieras, gobiernos y donantes han invertido sumas considerables en el desarrollo de productos y programas innovadores que brinden a las PyMEs la financiación necesaria para crecer. Estas soluciones han buscado abordar diferentes barreras a lo largo del proceso de préstamo a las PyMEs. Entre ellas, se encuentran mecanismos innovadores para evaluar clientes potenciales, y compensar su limitado y opaco historial de crédito; garantías no tradicionales para contrarrestar la ausencia de bienes raíces; productos financieros más flexibles; y nuevos regímenes de incentivos para alentar a los prestatarios PyMEs a amortizar sus préstamos a tiempo. Por su parte los programas de subvenciones de capital por contrapartida, las competencias de planes de negocios e innovaciones tecnológicas financieras han aparecido en todo el mundo como alternativas prometedoras de financiación para las PyMEs. Nuestros investigadores han evaluado el impacto que estas y otras soluciones tienen sobre el acceso al financiamiento de las PyMEs. En esta sección, presentamos cinco estudios que proporcionan información sobre este tema.

Credit

- » Crédito flexible y crecimiento empresarial en India
- » "Credit scoring" en Colombia
- » "Relationship banking" para las PyMEs en India

Subvenciones

- » Subvenciones de capital en especie vs. en efectivo para microempresas en Ghana
- » Identificando e impulsando el emprendimiento de alto crecimiento en Nigeria

Crédito flexible y crecimiento empresarial en India

Retrasar la amortización del préstamo permitió a los empresarios invertir más en sus negocios

INVESTIGADORES

- Erica Field**
Duke University
- Rohini Pande**
John F. Kennedy School of Government, Harvard University
- John Papp**
Research Institute for Compassionate Economics
- Natalia Rigol**
Harvard University

SOCIOS

- Village Financial Services
- Center for Microfinance
- Institute for Financial Management and Research

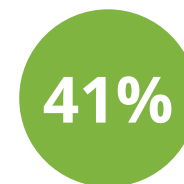
TIPO DE ESTUDIO

- Evaluación Aleatoria



La mayoría de los préstamos emitidos por instituciones microfinancieras (IMF) tienen un esquema de amortización semanal que empieza poco tiempo después del desembolso del préstamo. Estas obligaciones de repago inmediatas pueden llegar a reducir el potencial de crecimiento a largo plazo de las empresas puesto que reducen su liquidez en el corto plazo. Esto les impide a los empresarios hacer re-inversiones que requieran capital intensivo de manera casi inmediata, inversiones que, a su vez, podrían potenciar significativamente sus empresas a largo plazo. En colaboración con *Village Financial Services*, una IMF que opera en Calcuta, India, los investigadores evaluaron el impacto de brindar a los clientes un período de gracia de dos meses antes de su comenzar el repago de sus préstamos.

Los clientes que recibieron préstamos con el período de gracia de dos meses invirtieron aproximadamente un 6 por ciento más en sus negocios, tuvieron más del doble de probabilidades de iniciar un nuevo negocio y elevaron sus ganancias semanales en un 41 por ciento al cabo de tres años. No obstante, dichos clientes también tuvieron una probabilidad tres veces mayor de incumplir sus pagos. Posiblemente, debido a que dicho periodo de gracia pudo incentivar a los emprendedores a tomar decisiones más riesgosas en sus negocios. Esto sugiere que, si bien el modelo contractual tradicional de las IMF puede reducir el riesgo de incumplimiento de pago, puede inhibir el crecimiento de las microempresas.



41%
incremento en las ganancias semanales para clientes que recibieron préstamos con el período de gracia

“Credit scoring” en Colombia

La inclusión de “credit scores” ayudó a agilizar el proceso de revisión de préstamos y redujo el costo de préstamos a las PyMEs

INVESTIGADORES

Daniel Paravisini
London School of Economics
Antoinette Schoar
Sloan School of Management,
Massachusetts Institute
of Technology

SOCIOS

Bancamía
ideas42

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



Evaluar la solvencia de posibles prestatarios en países en desarrollo puede resultar oneroso si no se cuenta con información fidedigna sobre su historial financiero. El costo asociado a evaluar el riesgo de estos solicitantes de préstamos puede superar incluso la utilidad financiera del préstamo, lo que hace que los bancos se muestren renuentes o incapaces de prestarle a las PyMEs. En Colombia, IPA se asoció con Bancamía, un banco enfocado en préstamos a PyMEs, para evaluar si un sistema de *credit scoring*, generado por computadora, era capaz de reducir el costo y elevar la calidad de la evaluación de préstamos del banco. Adicionalmente, este estudio evaluó si los comités de crédito del banco (quienes aprueban, rechazan o refieren solicitudes de préstamos a las oficinas regionales) tomaban mejores decisiones cuando el *score* del cliente estaba disponible para su análisis.

El estudio encontró que, cuando el *credit score* se incluyó en los componentes de la evaluación del préstamo, los comités pudieron aprobar mejor los mismos, extendiendo préstamos de mayor tamaño a prestatarios menos riesgosos y préstamos pequeños a quienes representaban un riesgo de impago más alto. Así mismo, el *score* (ya sea que el comité lo recibiera antes o después de la evaluación inicial del préstamo) indujo a los miembros del comité a evaluar con mayor detalle las solicitudes más difíciles. Esta mejora en la toma de decisiones de los comités redujo el número de solicitudes de préstamos referidas a las oficinas regionales en 2.3 puntos porcentuales (sobre una base del 4.8 por ciento). De igual manera, el *score* redujo el número de solicitudes sometidas a una ronda adicional de información en 1,7 puntos porcentuales (sobre una base del 6,3 por ciento), lo que a su vez redujo el costo global del proceso de toma de decisiones.

Los comités incluso cambiaron su comportamiento cuando se les informó de antemano que una puntuación de crédito estaría disponible después de su evaluación. Esto sugiere que anteriormente, los comités poseían la información necesaria para tomar decisiones sobre solicitudes difíciles, pero carecían de incentivos para usarla eficientemente.

2.3

puntos porcentuales de reducción en solicitudes de préstamo referidas a las oficinas regionales

1.7

puntos porcentuales de reducción del número de solicitudes sometidas a una ronda adicional de información

“Relationship banking” para las PyMEs en India

Interacciones más estrechas entre los funcionarios de un banco y clientes PyMEs mejoraron el repago y las condiciones de préstamos futuros

INVESTIGADORA

Antoinette Schoar
Sloan School of Management,
Massachusetts Institute
of Technology

SOCIOS

ICICI Bank
Institute for Financial
Management Research

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



24.5

puntos porcentuales menor probabilidad de tener un segundo pago retrasado

Los bancos tienen dificultades al evaluar el riesgo de crédito de las pequeñas empresas dado que la información financiera sobre estos posibles prestatarios, a menudo, no puede verificarse o es muy difícil de obtener. Particularmente, esto representa un problema importante en países en desarrollo, donde las oficinas de crédito son escasas o no existen y, además, implementar otros métodos de verificación resulta bastante costoso. Por otra parte, resulta difícil hacer cumplir los contratos de tales préstamos durante un eventual incumplimiento de pago, lo que aumenta el riesgo de realizar préstamos a PyMEs.

En colaboración con el *ICICI Bank*, los investigadores evaluaron si al fomentar relaciones más estrechas entre el personal bancario y el cliente, es posible afectar su fidelidad y por ende el repago de sus préstamos. El estudio encontró que, al construir una relación más cercana entre los funcionarios del banco y los clientes mediante llamadas quincenales, se redujo la morosidad de los pagos y, en particular, se redujo la probabilidad de tener múltiples pagos en mora. Los prestatarios que recibieron llamadas de los agentes bancarios tuvieron, en promedio, alrededor de 0,1 pagos atrasados menos que aquellos que siguieron el protocolo bancario habitual de recibir sólo recordatorios vía mensajes de texto antes de la fecha de vencimiento del pago (esto sobre una base de 0,22 pagos atrasados). Entre prestatarios que tenían al menos un pago atrasado, aquellos que recibieron llamadas de los agentes bancarios tuvieron una probabilidad entre 21,7 y 24,5 puntos porcentuales menor de tener un segundo pago retrasado, comparado con aquellos que sólo recibieron recordatorios por mensajes de texto (en promedio, 31,2% de los clientes que estuvieron retrasados en sus pagos, lo estuvieron más de una vez). Esta reducción de pagos atrasados compensó el costo adicional de las llamadas telefónicas y del tiempo del personal bancario, haciendo del programa un instrumento costo eficiente para el banco. Un mejor repago entre los prestatarios también ayudó a que los pequeños empresarios obtuvieran mejores condiciones en sus préstamos posteriores con el banco.

Subvenciones de capital en especie vs. en efectivo para microempresas en Ghana

En comparación con las subvenciones de capital en efectivo, las subvenciones en especie tuvieron un mayor éxito al aumentar las ganancias de las empresas

INVESTIGADORES
 Marcel Fafchamps
Stanford University
 David McKenzie
Banco Mundial
 Simon Quinn
University of Oxford
 Christopher Woodruff
University of Oxford

TIPO DE ESTUDIO
 Evaluación Aleatoria



Las barreras al financiamiento representan uno de los retos más importantes para el crecimiento de las PyMEs. Sin embargo, no es claro si la forma en que los empresarios reciben aportes de capital es importante para su uso. Los investigadores trabajaron con IPA para comparar el impacto de las subvenciones de capital en especie y en efectivo en las microempresas, determinar si estas subvenciones pueden ayudar a las empresas a crecer y, de ser así, concluir qué tipo de subvención es más efectiva. El estudio también buscó documentar las diferencias en el impacto entre los emprendedores hombres y mujeres.

La investigación encontró grandes retornos promedio al capital, aumentando las ganancias mensuales de las empresas en alrededor de 15 por ciento. Para las mujeres, sin embargo, sólo las subvenciones en especie conllevaron a mayores ganancias y específicamente, esto ocurrió para el segmento de empresas con un nivel de ganancias alto al inicio del estudio. En contraste, las donaciones en efectivo, no tuvieron efecto alguno. Esta diferencia en los efectos apunta, en parte, a un problema de autocontrol y a que tanto el inventario como los equipos (opciones de subvenciones en especie) actuaron como mecanismos de compromiso ante gastos impulsivos por parte del emprendedor.

Entre las mujeres empresarias con bajas ganancias al comienzo del estudio, no se evidenció ningún efecto de cualquiera de los dos tipos de subvención. Basados en un análisis más profundo, los investigadores sugirieron que, para las propietarias de empresas muy pequeñas, expandir sus negocios era una tarea muy complicada y por ende consideraron que sería de mayor ayuda utilizar las subvenciones en sus hogares. Por su parte, las propietarias de empresas de mayor tamaño y que tenían más posibilidades de hacer crecer sus negocios, conservaron las subvenciones—especialmente aquellas en especie—invertidas en sus empresas.

15%

aumento promedio en ganancias mensuales provenientes de las subvenciones en especie

Identificando e impulsando el emprendimiento de alto crecimiento en Nigeria

Un concurso de planes de negocios con una gran subvención como premio mejoró el rendimiento de la empresa y condujo a la creación de empleo en el largo plazo

INVESTIGADOR
 David McKenzie
Banco Mundial

SOCIOS
 Ministry of Communication Technology, Nigeria
 Ministry of Youth Development, Nigeria
 Banco Mundial

TIPO DE ESTUDIO
 Evaluación Aleatoria



37%

aumento en la probabilidad de que la empresa sobreviviera entre participantes del concurso

23%

aumento en las ganancias de las empresas luego de recibir la subvención

7.000+

nuevos puestos de trabajo creados directamente como resultado del concurso

Nigeria, al igual que muchos países en África subsahariana, tiene un gran número de jóvenes desempleados. Como en otros países, la mayoría de sus empresas siguen siendo pequeñas—el 99,6 por ciento de estas, emplea a menos de 10 personas. Los gobiernos se esfuerzan en diseñar políticas que estimulen el crecimiento y el empleo, pero sin tanto éxito puesto que resulta imposible predecir cuáles empresas crecerán si se les proporciona capital. Los investigadores utilizaron un concurso de planes de negocios a nivel nacional en Nigeria para probar si dicho mecanismo de selección podía llegar a identificar a los empresarios con mayor potencial, y si una subvención grande en efectivo a manera de premio podía estimular su crecimiento.

Cerca de 24.000 personas presentaron planes de negocios al concurso que repartía entre sus ganadores 1.200 premios de 50.000 dólares. Además de conceder premios a las propuestas con el puntaje más alto otorgado por un panel independiente, los investigadores entregaron fondos a un grupo de concursantes que no ganó debido a su puntaje y que fue elegido aleatoriamente.

Los resultados mostraron que la subvención en efectivo resultó en grandes aumentos en la rentabilidad y número de empleados de las empresas ganadoras, así como en una mayor probabilidad de continuar operando tres años más tarde. Sin embargo, no se encontró diferencia alguna en los resultados entre los ganadores seleccionados aleatoriamente con puntuaciones alta y aquellos con puntuaciones más bajas. La subvención de 50.000 dólares en efectivo resultó muy eficaz para estimular el emprendimiento y la contratación de personal, pero este éxito estuvo condicionado con el hecho de llegar a la etapa final del concurso. Así pues, estos hallazgos sugieren que, mientras los aportes en efectivo fueron eficaces, incluso para expertos externos resultó muy difícil predecir cuales empresarios serían más exitosos.



Capital humano

Muchos programas de promoción de PyMEs tienen como objetivo ayudar a estas empresas a mejorar la calidad de su gestión. Algunos, se enfocan en enseñar diversos aspectos de la gestión de un negocio, como la planificación financiera, contabilidad y marketing. Otros, proveen consultores que se reúnen con gerentes de PyMEs para identificar las áreas a mejorar e implementar los cambios necesarios. En algunos casos, los empresarios más exitosos o experimentados actúan como mentores de los gerentes de las PyMEs. En esta sección presentamos cinco estudios que ilustran los mecanismos y limitaciones de estos programas para el desarrollo de las PyMEs.

Consultorías

- » El impacto de la consultoría gerencial en la productividad de las fábricas en India
- » El impacto de los servicios de consultoría en la productividad empresarial y el empleo en México

Formación

- » Capacitación y subvenciones para mujeres emprendedoras en Sri Lanka
- » Programas de capacitación financiera en República Dominicana
- » Formación en contabilidad o en mercadotecnia para emprendedores en Sudáfrica

El impacto de la consultoría gerencial en la productividad de las fábricas en India

Los servicios de consultoría expusieron a los gerentes a mejores técnicas de manufacturación, lo cual se tradujo en una mayor productividad

INVESTIGADORES

Nicholas Bloom
Stanford University

Benn Eifert
University of California, Berkeley

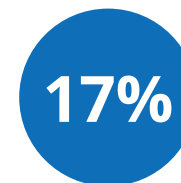
Aprajit Mahajan
University of California, Berkeley

David McKenzie
Banco Mundial

John Roberts
Stanford University

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



aumento en la productividad de las plantas tratadas en el primer año luego de la consultoría

Las empresas manufactureras crean empleos a medida que crecen, debido al uso intensivo de mano de obra. Sin embargo, en países en desarrollo las carentes prácticas de gestión y la baja productividad suelen socavar este potencial de crecimiento. Para evaluar si los servicios de consultoría gerencial podrían ayudar a las empresas a mejorar su gestión y productividad, los investigadores ofrecieron a un grupo de empresas textiles en Bombay, seleccionado aleatoriamente, la oportunidad de recibir cinco meses de consultoría gerencial. El servicio abordó las prácticas de gestión para operaciones en fábrica, control de inventarios, control de calidad, recursos humanos, planificación y manejo de ventas y pedidos.

Los servicios de consultoría llevaron a mejoras significativas en calidad, niveles de inventario y producción. Las plantas participantes en el programa experimentaron un aumento del 9,4 por ciento en su producción, lo cual fue impulsado por una serie de cambios. Se registró una reducción de un 50 por ciento en los defectos de calidad, se redujo el tiempo de inactividad de la maquinaria gracias a un mantenimiento de mayor periodicidad, y se incrementó la eficacia y asistencia de los trabajadores debido a la introducción de planes de incentivos. En el primer año, la productividad en las plantas tratadas por el programa aumentó un 17 por ciento. Sobre la base de estos cambios, los investigadores estimaron un aumento total en las ganancias de más de 300.000 dólares anuales por planta en el programa. Una mejor gestión también permitió a las empresas del programa abrir más plantas de producción en los tres años siguientes al inicio del programa en comparación con aquellas que no participaron en el mismo.

El impacto de los servicios de consultoría en la productividad empresarial y el empleo en México

Los servicios de consultoría ayudaron a las empresas a aumentar la productividad en el corto plazo y a crear más puestos de trabajo en el largo plazo

INVESTIGADORES

Miriam Bruhn

Banco Mundial

Dean Karlan

Northwestern University

Antoinette Schoar

Sloan School of Management,

Massachusetts Institute

of Technology

SOCIO

Instituto Poblano para la Productividad Competitiva

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



Si bien las prácticas y habilidades de gestión pueden variar considerablemente entre empresas, existe poca evidencia sobre si los servicios de consultoría pueden ayudar a mejorar la gestión de las PyMEs y si estas mejoras pueden afectar su desempeño. Además, los servicios de consultoría gerencial resultan bastante costosos y las organizaciones que trabajan en la promoción del sector privado han intentado (sin mucho éxito) expandir el alcance de estos programas de una manera económica. En México, los investigadores evaluaron el impacto de un programa de consultoría sobre el desempeño y el crecimiento de pequeñas empresas. Los investigadores se asociaron con el Instituto Poblano para la Productividad Competitiva, un centro de capacitación creado por el Ministerio de Trabajo del Estado Mexicano de Puebla, para brindar servicios de consultoría y asesoramiento subsidiados a un conjunto de empresas seleccionadas aleatoriamente. Dependiendo de los servicios especializados que necesitaba cada empresa, estas fueron emparejadas con una de nueve consultoras locales. El propietario de la empresa y los consultores decidieron conjuntamente el enfoque y alcance de los servicios de consultoría, usando como base el diagnóstico de la empresa realizado al principio del estudio. Las empresas luego sostuvieron reuniones semanales con sus consultores, por cuatro horas en cada sesión durante un período de un año.

El estudio encontró que, después de un año, el acceso a consultoría gerencial tuvo efectos positivos sobre la productividad total de los factores de la empresa y el rendimiento de los activos. Los propietarios también obtuvieron un incremento en el "espíritu emprendedor" (un índice que mide la confianza empresarial y el planteamiento de metas). En el largo plazo—hasta cinco años después del programa—los investigadores encontraron un aumento del 57 por ciento en el número de empleados (el número promedio de empleados en el grupo de comparación durante estos cinco años fue ligeramente superior a 10), así como un aumento del 72 por ciento en la masa salarial (La masa salarial promedio diaria en el grupo de comparación durante los cinco años fue de 172 dólares).

Dado el notable crecimiento en términos de productividad y el eventual aumento en número de empleados, resulta peculiar que estas empresas no utilicen más los servicios de consultoría. Por otro lado, un cálculo de costo-efectividad sugiere que los retornos de emplear a un consultor pueden justificar su costo. Este estudio indica que los servicios de consultoría gerencial pueden tener altos rendimientos para las PyMEs, pero las limitaciones de financiamiento y la incertidumbre sobre sus beneficios parecen explicar la escasa demanda por este tipo de servicios.

57%

aumento en número de empleados en el largo plazo para firmas que recibieron las consultorías

Capacitación y subvenciones para mujeres emprendedoras en Sri Lanka

Entre nuevas microempresarias, la capacitación se reflejó en aumentos de ganancias y ventas

INVESTIGADORES

Suresh De Mel

University of Peradeniya

David McKenzie

Banco Mundial

Christopher Woodruff

University of Oxford

SOCIO

Sri Lankan Business Development Centre

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



El emprendimiento representa una proporción considerable del empleo femenino en la gran mayoría de países en desarrollo y es considerado como un canal importante para el empoderamiento económico de las mujeres. Sin embargo, la mayoría de empresas de propiedad de mujeres son pequeñas en escala y poseen bajos niveles de ingreso. Sumado a esto, en gran parte de Asia Meridional y el Medio Oriente, la mayoría de las mujeres no se incorporan a la fuerza laboral. En Sri Lanka, los investigadores evaluaron si un programa de formación en habilidades empresariales, solo o acompañado de una subvención, puede lograr aumentar los ingresos de las microempresarias. En colaboración con la Organización Internacional del Trabajo, los investigadores evaluaron el impacto del programa de formación *Inicie y Mejore su Negocio (IMESUN)* (actualmente el programa más común en países en desarrollo) en dos grupos distintos: microempresarias operando negocios de subsistencia y mujeres quienes se encontraban fuera del mercado laboral pero que aspiraban a abrir un negocio.

Entre las microempresarias actuales, la formación de habilidades mejoró la implementación de prácticas empresariales, pero no tuvo impacto en el desempeño de sus negocios. Incluir la subvención conllevó a aumentos a corto plazo tanto en ingresos como en ganancias, aunque la mayoría de estos logros se disiparon dos años después del programa. Estos resultados resaltan el desafío de estimular el crecimiento de estas microempresas de subsistencia y sugieren que las limitaciones más onerosas podrían yacer fuera del ámbito del capital y las habilidades.

Entre las aspirantes, la combinación de formación y subvenciones ayudó a acelerar su ingreso al mercado, pero no tuvo un efecto de largo plazo en la supervivencia de estas empresas. Entre las emprendedoras que abrieron un nuevo negocio, el programa de formación llevó a un aumento del 43 por ciento en ganancias y a un aumento del 40 por ciento en las ventas de estas empresas.

En conjunto, estos resultados sugieren que la entrega de subvenciones y la formación de mujeres fuera del mercado laboral pueden conllevar a la creación de nuevas empresas. No obstante, estimular el crecimiento de las empresas existentes continúa siendo un desafío para el diseño de políticas públicas.

43%

aumento en ganancias entre nuevas emprendedoras luego del programa de formación

40%

aumento en ventas entre nuevas emprendedoras luego del programa de formación

Programas de capacitación financiera en República Dominicana

La capacitación contable simplificada usando reglas prácticas mejoró las prácticas financieras de las empresas y su desempeño

INVESTIGADORES

Alejandro Drexler
Federal Reserve Bank of Chicago

Gregory Fischer
London School of Economics

Antoinette Schoar
Sloan School of Management,
Massachusetts Institute
of Technology

SOCIOS

Asociación Dominicana para el
Desarrollo de la Mujer
ideas42

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



Si bien existe una fuerte asociación entre un mayor nivel de conocimiento financiero y un mejor desempeño empresarial, existe poca evidencia sobre las maneras óptimas de enseñar las prácticas financieras a los empresarios. Los investigadores se asociaron con ADOPEM, una institución dedicada a las microfinanzas, para evaluar dos modalidades de capacitación financiera: una capacitación técnica centrada en principios contables tradicionales y otra enfocada en reglas prácticas para la toma de decisiones financieras.

Entre los aprendices de reglas prácticas, la probabilidad de separar el efectivo de las cuentas personales, mantener registros contables y calcular ingresos de manera formal aumentó entre 6 a 12 puntos porcentuales en relación al grupo de control (antes del programa, entre 54 y 81 por ciento de los encuestados habían seguido estas prácticas). Estos mismos aprendices, también reportaron mayores ventas durante semanas de peor desempeño, lo que sugiere que el contenido simplificado de la capacitación los equipó para afrontar de mejor manera los períodos de ventas más difíciles. El programa de contabilidad estándar no tuvo efecto alguno en el desempeño de la empresa ni en las prácticas financieras de la empresa.

La capacitación con reglas prácticas produjo mejoras más pronunciadas entre quienes tenían el capital humano más bajo, poco interés ex-ante en formación contable o financiera y con las prácticas financieras en el cuartil más bajo al momento de la primera encuesta.

11

aumento en puntos porcentuales de la probabilidad de que un aprendiz de reglas prácticas mantenga registros contables

Formación en contabilidad o en mercadotecnia para emprendedores en Sudáfrica

Tanto los programas de mercadotecnia como los de contabilidad mejoraron el desempeño de la empresa, aunque los participantes usaron distintos mecanismos para aumentar sus ganancias

INVESTIGADORES

Stephen J. Anderson
Graduate School of Business,
Stanford University

Rajesh Chandy
London Business School

Bilal Zia
Banco Mundial

SOCIO

Business Bridge

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



Las habilidades financieras y de marketing pueden afectar el rendimiento de la empresa a través de diferentes canales. Sin embargo, la literatura actual no ha evaluado cómo las capacitaciones en cualquiera de estas habilidades podrían conducir a distintos canales de crecimiento para las PyMEs. Los investigadores se asociaron con *Business Bridge* para comparar el impacto de capacitaciones en mercadotecnia versus capacitaciones financieras mediante la asignación aleatoria de empresas a cualquiera de las dos. Ambas capacitaciones tuvieron una duración de 10 semanas, con aproximadamente ocho horas semanales de enseñanza presencial.

Doce meses después del final del programa, ambos grupos capacitados registraron aumentos en ganancias en comparación con los negocios que no fueron capacitados. Las ganancias entre aprendices de finanzas aumentaron un 41 por ciento, mientras que las ganancias de los de mercadotecnia aumentaron un 61 por ciento—cabe aclarar que las diferencias entre estos efectos no fueron estadísticamente significativas. Sin embargo, los canales que condujeron a las empresas hacia estas ganancias más altas fueron distintos para ambos grupos. Los empresarios que recibieron capacitaciones en mercadotecnia obtuvieron sus aumentos al incrementar las ventas y contratar más personal (es decir, se centraron en el crecimiento de su empresa). Por su parte, quienes recibieron capacitaciones en temas financieros, mejoraron sus ganancias a partir del recorte de costos (esto es, se enfocaron en mejorar la eficiencia de su empresa).

Los empresarios menos experimentados obtuvieron mejores resultados cuando recibieron la capacitación de mercadotecnia, ya que los incentivó a mirar más allá de su contexto empresarial actual y así desarrollar nuevas perspectivas sobre productos, clientes, distribuidores y proveedores. Por otro lado, las empresas más establecidas se beneficiaron en mayor medida de las habilidades financieras y contables para reducir costos y de este modo aumentar su eficiencia.

41%

aumento en ganancias un año después del programa de formación financiera

61%

aumento en ganancias un año después del programa de formación de mercadotecnia



Mercados

Llegar a nuevos mercados a menudo representa las oportunidades que las PyMEs necesitan para expandirse. Poder comprar insumos de calidad a buenos precios, vender sus productos a compradores confiables y adquirir tecnologías y conocimientos nuevos para mejorar la producción o escalar en la cadena de valor, son todas vías mediante las cuales, un mayor acceso al mercado puede beneficiar a las PyMEs. Existen, por su parte, muchos programas y políticas que ayudan a las PyMEs a aprovechar tales oportunidades. Algunos programas buscan resolver los problemas de coordinación mediante el fomento de vínculos empresariales. Las políticas de contenido local exigen a las grandes empresas o al gobierno a adquirir bienes o servicios de las PyMEs locales. Los programas de promoción de las exportaciones apoyan a las PyMEs para que sean competitivas a nivel internacional. En esta sección presentamos cinco estudios que ponen a prueba estas y otras soluciones para entender lo que funciona mejor para expandir el acceso a los mercados de las PyMEs.

Interior

- » Entrada al mercado y competencia entre empresas en Sierra Leona
- » Relaciones interempresariales y el desempeño empresarial en China
- » Contrataciones públicas con PyMEs locales en Brasil

Internacional

- » Aumentar el acceso al crédito para las PyMEs exportadoras en India
- » El impacto de la exportación para los productores de alfombras en Egipto

Entrada al mercado y competencia entre empresas en Sierra Leona

El ingreso de nuevos fabricantes de hielo en el sector pesquero llevó a operaciones empresariales más eficientes y a acuerdos más favorables

INVESTIGADORES

Tarek Ghani
Washington University
in St. Louis

Tristan Reed
International Finance
Corporation

TIPO DE ESTUDIO

Observacional



En países de bajos ingresos, las relaciones comerciales resultan esenciales para contrarrestar los altos niveles de incertidumbre e inestabilidad, la pobre ejecución de contratos y la existencia limitada de mercados de proveedores. En el sector pesquero de Sierra Leona, las pequeñas empresas pesqueras invierten en relaciones con los comerciantes minoristas de hielo para minimizar las entregas tardías de hielo y el racionamiento del mismo. Los minoristas de hielo recompensan a sus clientes más leales con entregas prioritizadas y otorgan crédito comercial (mediante el cual los clientes compran bienes a cuenta y se comprometen a pagar en una fecha posterior) a aquellos que conocen y en quienes confían. Pero si bien las relaciones existentes ayudan a facilitar el flujo comercial, también pueden reducir la capacidad de respuesta ante cambios en precios y limitar la competitividad del mercado para los compradores.

Para estudiar el impacto del aumento de la competencia entre empresas sobre el desempeño de los contratos, los precios, las entregas y el acceso al crédito, los investigadores recopilamos datos de operaciones de empresas en el sector pesquero en Freetown durante la entrada de cuatro nuevos fabricantes de hielo y cuyo ingreso cambió el esquema de competencia en un mercado anteriormente monopolístico. Adicionalmente, los investigadores entrevistaron a los principales fabricantes y minoristas, proporcionando así una historia cualitativa que complementaría el análisis cuantitativo.

El estudio encontró que la entrada al mercado de los nuevos fabricantes de hielo mejoró los términos contractuales para las empresas pesqueras, reflejado en precios más bajos, entregas más oportunas y un mayor acceso al crédito comercial. Los investigadores estiman que la entrada de cada fabricante de hielo bajó los precios entre 5 y 6 por ciento, mientras que la frecuencia general de entregas tardías se redujo a un 1 por ciento (desde 26 por ciento inicial) en los primeros seis meses. Los comerciantes minoristas en competencia ampliaron la provisión de crédito comercial para fomentar la lealtad de nuevos clientes, lo que dio lugar a nuevas relaciones estables con los compradores. El número de pescadores que cambió de minorista al menos una vez después de la entrada del nuevo fabricante aumentó en 75 puntos porcentuales. Mientras tanto, la proporción de pedidos semanales bajo crédito comercial aumentó 29 puntos porcentuales. Las conclusiones sugieren que la carencia de mercados robustos de proveedores y minoristas fomenta la colusión y restringe la competitividad para los compradores. Asimismo, la entrada de nuevos fabricantes al mercado puede mejorar los resultados contractuales para las pequeñas empresas.



75
aumento en puntos porcentuales del número de minorista al menos una vez luego del ingreso de nuevos fabricantes



29
aumento en puntos porcentuales de pedidos de hielo semanales que fueron obtenidos bajo crédito comercial

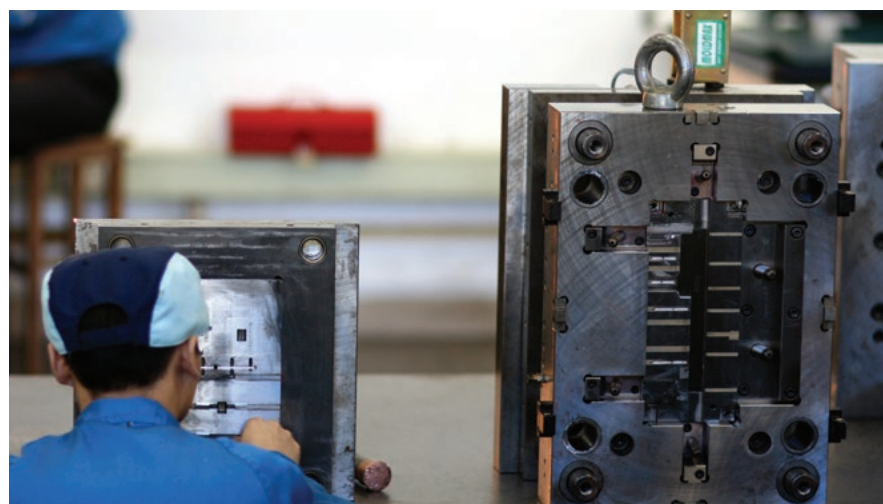
Relaciones interempresariales y el desempeño empresarial en China

Facilitar reuniones regulares entre gerentes conllevó a un mejor desempeño empresarial, un mayor intercambio de conocimientos y nuevas asociaciones comerciales

INVESTIGADORES
Jing Cai
University of Maryland
Adam Szeidl
Central European University

SOCIO
 Commission of Industry and Information Technology of Nanchang, China

TIPO DE ESTUDIO
 Evaluación Aleatoria



aumento en ventas de firmas cuyos gerentes participaron en las reuniones mensuales

Las asociaciones de empresarios desempeñan un papel importante en el crecimiento empresarial al proporcionar información, conocimientos, referencias, insumos intermedios y otros servicios. En China, los investigadores examinaron los efectos de estas asociaciones sobre el desempeño empresarial al invitar a los gerentes de PyMEs recién formadas a participar en reuniones mensuales con sus pares de otras firmas locales. Para estudiar los mecanismos concretos de beneficio empresarial, los investigadores proporcionaron de manera aleatoria información sobre productos financieros a algunos gerentes y organizaron reuniones únicas entre gerentes de grupos distintos.

El estudio encontró que las reuniones mensuales aumentaron las ventas de las empresas un 7.8 por ciento y elevaron significativamente las ganancias, el nivel de empleo y el puntaje de la gestión gerencial. Las reuniones también aumentaron el número de proveedores y compradores, así como los préstamos formales e informales. Además, estos efectos persistían un año después de haber concluido las reuniones. Las empresas en grupos con pares de mayor tamaño exhibieron un mayor crecimiento, lo cual demuestra que la composición del grupo afecta el desempeño. Asimismo, se obtuvo evidencia de dos mecanismos de impacto concretos. El primero, consiste en que los gerentes que recibieron información sobre productos financieros la compartieron con sus pares, demostrando así que las reuniones facilitan el aprendizaje. Un segundo mecanismo sugiere que los gerentes forjaron más asociaciones con sus colegas en reuniones mensuales que con aquellos con los que se reunieron una sola vez, lo cual evidencia que las reuniones mejoraron el posible vínculo empresarial entre empresas.

El estudio concluyó que debido al bajo costo que implica organizar las reuniones, las asociaciones de empresarios pueden ser una herramienta política eficaz para fomentar el desarrollo del sector privado en entornos similares.

Contrataciones públicas con PyMEs locales en Brasil

Las empresas que obtuvieron licitaciones para contratos con el gobierno experimentaron un mayor crecimiento y emplearon más trabajadores

INVESTIGADORES
Claudio Ferraz
Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro
Frederico Finan
University of California, Berkeley
Dimitri Szerman
Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro

SOCIO
 Gobierno Federal del Brasil

TIPO DE ESTUDIO
 Cuasi experimental



aumento en puntos porcentuales de la tasa de crecimiento durante el trimestre en el cual se ganó una licitación

Con el 50 por ciento de su presupuesto destinado a la compra de bienes y servicios, los gobiernos en países en desarrollo tienen el potencial para utilizar estas contrataciones públicas como una herramienta importante para ayudar el crecimiento de las PyMEs locales. En Brasil, los investigadores utilizaron las características particulares de la plataforma de subastas públicas para estudiar el impacto de las adquisiciones gubernamentales y de intervenciones de demanda sobre el empleo y el crecimiento de las PyMEs. Los investigadores usaron datos provenientes de las subastas públicas y exhaustivos registros empleadores-empleados para mapear el crecimiento y el desempeño de las firmas que obtuvieron licitaciones.



de nuevos empleados provinieron del desempleo o del sector informal

El estudio encontró que ganar al menos una licitación por subasta en un trimestre aumentó el crecimiento de la empresa en 2,2 puntos porcentuales durante ese periodo (sobre una tasa de crecimiento de referencia de 2,4 por ciento), lo que se tradujo en un crecimiento del nivel de empleo—93 por ciento de nuevos empleados provinieron del desempleo o del sector informal. Estos efectos persistían al menos dos años después del final de las licitaciones, en parte porque las empresas participantes ganaron nuevas licitaciones e incursionaron en nuevos mercados. De igual manera, los resultados obtenidos mostraron que ganar una subasta cerrada afectó los mercados donde las firmas entraron al igual que los productos provistos al mercado. En concreto, los ganadores fueron más propensos a participar en subastas en distintos municipios y a aumentar el número de productos por los que compitieron en estas subastas.

Estos resultados sugieren que ganar licitaciones públicas a través de subastas aumenta el crecimiento de la empresa, no sólo porque las empresas tienen mayores probabilidades de obtener contratos en el futuro, sino porque tienen la oportunidad de competir en subastas cada vez más valiosas, incursionar en más mercados y así aumentar la oferta de sus productos. Los efectos son más pronunciados entre las empresas minoristas, las empresas más pequeñas y las empresas más jóvenes.

Aumentando el acceso al crédito para las PyMEs exportadoras en India

Ampliar el acceso a crédito permitió a las PyMEs exportadoras aumentar sus ingresos por exportación

INVESTIGADORES

Mudit Kapoor
Indian Statistical Institute
Priya Ranjan
University of California, Irvine
Jibonayan Raychaudhuri
University of East Anglia

TIPO DE ESTUDIO

Cuasi experimental



22%

**aumento en ganancias
provenientes de la
exportación entre las
PyMEs que accedieron a la
tasa de crédito subsidiado**

18%

**aumento en el crédito
de corto plazo entre las
firmas afectadas por el
cambio de la política**

20%

**incremento en préstamos
bancarios totales**

La exportación le permite a las PyMEs aumentar su producción, mejorar la calidad de sus productos, adquirir nuevas tecnologías y mitigar riesgos. Sin embargo, la limitada oferta de financiamiento puede representar un obstáculo a la hora de exportar y, en general, para el crecimiento de las empresas. En India, los investigadores utilizaron un cambio en la política de crédito minorista para evaluar los efectos de un mayor acceso al crédito entre las empresas exportadoras. Entre 1998 y 2000, el gobierno indio elevó el nivel de inversión máximo para acceder a crédito subsidiado para pequeñas empresas, haciendo elegibles a firmas de mayor tamaño.

Entre las empresas afectadas por el cambio, la tasa de crédito a corto plazo aumentó un 18 por ciento y el total de préstamos bancarios aumentó en un 20 por ciento. Esta expansión crediticia también conllevó a un aumento de 22 por ciento en los ingresos por exportación entre estos negocios. La revocación de esta política en el año 2000, no tuvo un efecto significativo sobre los préstamos bancarios o sobre los ingresos de exportación de las empresas elegibles. Dado el desempeño positivo de estas empresas, los bancos no tuvieron ninguna razón para reducir el límite de crédito de estas y siguieron otorgando préstamos a las empresas a la tasa de interés del mercado. El cambio de la política de 1998 también disminuyó el endeudamiento entre pequeñas empresas que calificaban para el crédito subsidiado y entre las empresas más grandes que nunca calificaron.

El impacto de la exportación para los productores de alfombras en Egipto

Cuando las PyMEs empezaron a exportar sus productos, se volvieron más eficientes, incrementaron sus habilidades y sus ganancias se incrementaron

INVESTIGADORES

David Atkin
Massachusetts Institute
of Technology
Amit Khandelwal
Columbia Business School
Adam Osman
University of Illinois,
Urbana-Champaign

SOCIOS

Aid to Artisans
Hamis Carpets

TIPO DE ESTUDIO

Evaluación Aleatoria



Ayudar a las PyMEs en países en desarrollo en el acceso a mercados internacionales se considera una herramienta eficaz para impulsar su desarrollo. En las últimas décadas, las iniciativas de asistencia al comercio y de acceso a mercados en países en desarrollo han atraído recursos considerables. No obstante, no es claro en qué circunstancias y de qué manera estas iniciativas pueden afectar el rendimiento de la empresa, en particular la productividad, la calidad del producto y las ganancias de las empresas.

Los investigadores se asociaron con la ONG internacional *Aid to Artisans* y un intermediario local, *Hamis Carpets*, para evaluar el impacto de la exportación sobre los niveles de productividad y las ganancias de los productores de alfombras artesanales en Fowa, Egipto. El equipo de investigación se encargó de establecer lazos comerciales con compradores en mercados de altos ingresos en el extranjero. Los investigadores luego asignaron aleatoriamente las órdenes iniciales de exportación entre algunos productores de alfombras en el estudio. Para imitar las relaciones típicas entre comprador y vendedor, los productores recibieron órdenes posteriores mientras mostraran ser confiables.

Los productores de alfombras a quienes se les ofreció la oportunidad de exportar, obtuvieron ganancias entre 16 y 26 por ciento mayores (dependiendo de la medición usada) y exhibieron grandes mejoras en calidad en comparación con aquellos que no recibieron la misma oportunidad (a pesar de que la productividad, medida como la producción de alfombras por trabajador por hora, era menor). Incluso, cuando se ordenaron alfombras idénticas para el mercado interno (donde la calidad pasa a un segundo plano) los artesanos a quienes se les ofreció la oportunidad de exportar, produjeron alfombras de calidad mucho más alta y sin demorar más en el proceso de producción.

Estos hallazgos sugieren una mejora en la calidad cuando los compradores de países de altos ingresos ordenan alfombras de alta calidad -que tienen un tiempo de producción más elevado. También sugieren que la exportación puede conducir a mejores habilidades técnicas y eficiencia para las PyMEs (un proceso llamado "aprendizaje por exportación"), lo que contribuye a aumentar los ingresos y el crecimiento de sus negocios.

16-26%

**aumento en
ganancias entre
las empresas
participantes**

Investigadores afiliados

El Programa PyME trabaja estrechamente con una red consolidada de investigadores para dar forma a la agenda del Programa y desarrollar una cartera de proyectos innovadores.

Líderes Académicos

Dean Karlan

Northwestern University e
Innovations for Poverty Action

Antoinette Schoar

Sloan School of Management,
Massachusetts Institute
of Technology

Investigadores Afiliados

Santosh Anagol

Wharton School,
University of Pennsylvania

Stephen J. Anderson

Graduate School of Business,
Stanford University

David Atkin

Massachusetts Institute
of Technology

Oriana Bandiera

London School of Economics

Christopher Blattman

Harris School of Public Policy
Studies, University of Chicago

Nicholas Bloom

Stanford University

Patrick Bolton

Columbia Business School

Miriam Bruhn

Banco Mundial

Jing Cai

University of Maryland

Francisco Campos

Banco Mundial

Rodrigo Canales

School of Management,
Yale University

Shawn Cole

Harvard Business School

Asli Demirguc-Kunt

Banco Mundial

Alejandro Drexler

Federal Reserve Bank of Chicago

Marcela Eslava

Universidad de Los Andes

Marcel Fafchamps

Stanford University

Claudio Ferraz

Pontifícia Universidade Católica
do Rio de Janeiro

Erica Field

Duke University

Gary Fields

Cornell University

Gregory Fischer

London School of Economics

Raymond Fisman

Boston University

Paul Gertler

Haas School of Business,
University of California, Berkeley

Xavier Giné

Banco Mundial

Giacomo De Giorgi

Geneva School of Economics and
Management, University of Geneva

Markus Goldstein

Banco Mundial

María Guadalupe

INSEAD

Leonardo Iacovone

Banco Mundial

Rajkamal (Raj) Iyer

Imperial College Business School

Martin Kanz

Banco Mundial

Mudit Kapoor

Indian Statistical Institute

Supreet Kaur

University of California, Berkeley

Daniel Keniston

Yale University

Asim Khwaja

John F. Kennedy School of
Government, Harvard University

Michael U. Klein

Frankfurt School of
Finance & Management

Josh Lerner

Harvard Business School

Rocco Macchiavello

London School of Economics

Alessandro Maffioli

Banco Interamericano de Desarrollo

David McKenzie

Banco Mundial

Suresh de Mel

University of Peradeniya

Dilip Mookherjee

Boston University

Adair Morse

Haas School of Business,
University of California, Berkeley

Sendhil Mullainathan

Harvard University

Ramana Nanda

Harvard Business School

Rohini Pande

John F. Kennedy School of
Government, Harvard University

Daniel Paravisini

London School of Economics

Francisco Pérez-González

Instituto Tecnológico Autónomo
de México

Dina Pomeranz

University of Zurich

Vijaya Ramachandran

Center for Global Development

Imran Rasul

University College London

John van Reenen

Sloan School of Management,
Massachusetts Institute
of Technology

Alicia M. Robb

Next Wave

Jonathan Robinson

University of California, Santa Cruz

Tavneet Suri

Sloan School of Management,
Massachusetts Institute
of Technology

Adam Szeidl

Central European University

Russell Toth

University of Sydney

Christopher Udry

Northwestern University

Eric Verhoogen

School of International and Public
Affairs, Columbia University

Sujata Visaria

Hong Kong University of
Science & Technology

Rodrigo Wagner

Universidad de Chile

Daniel Wolfenzon

Columbia Business School

Christopher Woodruff

Department of International
Development, University of Oxford

Daniel Yi Xu

Duke University

Dean Yang

University of Michigan

Bilal Zia

Banco Mundial

Más de 100 socios de investigación

Aid to Artisans



Bancaoía



Building Markets



Kopo Kopo



Eventos: Reuniones del Grupo de Trabajo, Conferencias Políticas y Talleres

Las Reuniones del Grupo de Trabajo convocan a la red profesional y de investigadores afiliados del Programa PyME a un día de debates sobre resultados preliminares, diseños innovadores de investigación y nuevos artículos enfocados en el crecimiento de las PyMEs y el emprendimiento en países en desarrollo. Las conferencias y los talleres organizados por el Programa PyME reúnen a académicos y a funcionarios encargados de tomar decisiones para difundir conclusiones principales y experiencias adquiridas, identificar brechas de conocimiento relevantes para la política y fomentar nuevas asociaciones de investigación. A continuación, presentamos algunos eventos destacados de los últimos cinco años:

1ª Reunión del Grupo de Trabajo

CAMBRIDGE, MA | 16 DE SEPTIEMBRE DE 2011

Albergado en la Sloan School of Management (MIT)

Primera Conferencia Anual sobre Emprendimiento y Desarrollo de las PyMEs

WASHINGTON, DC | 30 DE NOVIEMBRE DE 2011

Co-organizado con el Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo

Ciento treinta investigadores y tomadores de decisiones se reunieron para presentar y discutir evidencia proveniente de estudios en Ghana, India, México, Perú y Sri Lanka.

Conferencia sobre Impacto y Políticas: Evidencia en Gobernabilidad, Inclusión Financiera y Emprendimiento

BANGKOK, TAILANDIA | 30 DE AGOSTO - 1 DE SEPTIEMBRE DE 2012

Co-organizado con el Banco Asiático de Desarrollo y el Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL)

Este evento convocó a 230 investigadores y tomadores de decisiones para compartir conclusiones principales sobre inclusión financiera, gobernabilidad y recuperación después de conflictos, y sobre desarrollo de pequeñas y medianas empresas. La sesión de vinculación concertada culminó en once asociaciones de investigadores y practicantes financiadas por el Banco Asiático de Desarrollo.

2ª Reunión del Grupo de Trabajo

CAMBRIDGE, MA | 16 DE NOVIEMBRE DE 2012

Realizado en la Sloan School of Management (MIT)

3ª Reunión del Grupo de Trabajo

NUEVA YORK, NY | 11 DE MAYO DE 2013

Realizado en Columbia University

4ª Reunión del Grupo de Trabajo

LONDRES, REINO UNIDO | 13 DE DICIEMBRE DE 2013

Co-organizado con la iniciativa de investigación Private enterprise development in low-income countries (PEDL) del Reino Unido



Curso y Taller sobre Evaluación de Impacto Experimental con el Ministerio de Producción

LIMA, PERÚ | 25 DE AGOSTO DE 2014

Realizado en colaboración con la oficina de J-PAL para América Latina y el Caribe y el Ministerio de la Producción del Perú

Los participantes incluyeron a funcionarios encargados de la toma de decisiones del Viceministerio de Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) e Industria. Posteriormente en ese año, los participantes convocaron una serie de reuniones de alto nivel para continuar discutiendo evaluaciones futuras e investigaciones en curso.

5ª Reunión del Grupo de Trabajo

CAMBRIDGE, MA | 19 DE SEPTIEMBRE DE 2014

Realizado en la Sloan School of Management (MIT)

Evaluación de las políticas de desarrollo de las PyMEs

CIUDAD DE MÉXICO, MÉXICO | 1 DE NOVIEMBRE DE 2014

La directora del Programa PyME presentó la evidencia más reciente sobre políticas de desarrollo de PyMEs ante funcionarios de alto rango del Ministerio de Economía de México, el Instituto Nacional de Emprendimiento y la Unidad de Productividad Económica. También exploraron oportunidades de colaboración para evaluar la cartera de políticas de PyMEs de México, como el Fondo Nacional para el Emprendimiento.



Diálogo sobre la financiación de las PyMEs en África

PARIS, FRANCIA | 12 DE ENERO DE 2015

Co-organizado con el Banco Africano de Desarrollo (AfDB, en inglés)

El Programa PyME de IPA y el AfDB convocaron a ejecutivos del Banco, así como de otros bancos líderes de África para discutir los desafíos que enfrentan los bancos en torno a los préstamos a PyMEs, identificar soluciones potenciales y desarrollar un plan de acción para evaluar rigurosamente estas innovadoras ideas que buscan ayudar a ampliar el acceso a la financiación para las PyMEs en África. Este evento también incluyó una sesión de vinculación concertada, en la cual los investigadores afiliados del Programa PyME se reunieron con ejecutivos de bancos para discutir oportunidades de colaboración.

Financiamiento de PyMEs en India

MUMBAI, INDIA | 16 DE MARZO DEL 2015

Co-organizado con IFMR y el Federal Reserve Bank of India

IPA y el Federal Reserve Bank of India colaboraron para reunir a investigadores enfocados en las PyMEs con altos ejecutivos de los sectores bancarios de India. Los investigadores compartieron las últimas conclusiones de sus estudios y los ejecutivos de bancos participaron en mesas redondas donde se discutieron las mejores prácticas en el financiamiento de las PyMEs. Una breve sesión de vinculación concertada cerró el evento con el objetivo de fomentar nuevas colaboraciones.

Pruebas para el desarrollo de las PyMEs

LIMA, PERÚ | 3 DE NOVIEMBRE DE 2015

Organizado en colaboración con J-PAL, el Ministerio de Producción del Perú y la Sociedad Nacional de Industrias del Perú

El evento convocó a representantes del sector público y privado, la sociedad civil e investigadores, con el objetivo de difundir la evidencia existente sobre intervenciones eficaces para promover el crecimiento de las PyMEs e identificar oportunidades de colaboración para generar nuevos estudios en el área. Los investigadores internacionales presentaron evidencia de rigurosas evaluaciones de impacto sobre la efectividad de programas y servicios dirigidos a PyMEs de todo el mundo. Los investigadores y profesionales también participaron en una sesión de vinculación concertada, dirigida a generar nuevas evaluaciones.

6ª Reunión del Grupo de Trabajo

CAMBRIDGE, MA | 20 DE NOVIEMBRE DE 2015

Organizado en la Sloan School of Management (MIT)

7ª Reunión del Grupo de Trabajo

NUEVO HAVEN, CT | 21 DE OCTUBRE DE 2016

Organizado en la School of Management, Yale University



Financiación para estudios

El Fondo Competitivo para la Investigación PyME (*SME Competitive Research Fund*, en inglés) apoya la investigación innovadora sobre el emprendimiento y las PyMEs. Entre 2011 y 2016, el Programa PyME completó diez rondas, otorgando un total de 39 becas de investigación en tres categorías:

- » **Beca principal de investigación** — Hasta US\$100.000: para proyectos de investigación cuyo estado de desarrollo es bastante avanzado
- » **Beca para el desarrollo de proyectos** — Hasta US\$25.000: para estudios que requieran apoyo financiero en su fase inicial y durante la etapa piloto.
- » **Becas para investigadores nuevos** — Hasta US\$20.000: apoya la investigación desarrollada por estudiantes de posgrado en etapa avanzada y profesores universitarios sin *tenure*.



Rondas



Becas a la investigación



Financiamiento total concedido

Donantes

US\$1.000.000+

Anónimo
Banco Mundial
Center for Economic Policy Research
London Business School

US\$500.000-\$999.999

Banco Interamericano de Desarrollo/
Fondo Multilateral de Inversiones
Economic and Social Research Council
International Growth Centre

US\$100.000-\$499.999

Anónimo
Banco de Desarrollo Asiático
Fund for Shared Insight
Kauffman Foundation
Organización Internacional del Trabajo
Sloan School of Management,
Massachusetts Institute of Technology

Stanford University
Templeton Foundation
Village Enterprise

US\$25.000-\$99.999

Central European University
International Initiative for Impact Evaluation
Law and Development Partnership
London School of Economics
and Political Science
Ministerio de la Producción, Perú
New York University

US\$5.000-\$24.999

Brown University
Columbia University
University of Chicago



Publicaciones y recursos

Artículos académicos

- » 31 artículos académicos finalizados
- » 10 publicados en revistas académicas, como el *American Economic Journal*, *American Economic Review*, *Journal of Development Economics*, y *Quarterly Journal of Economics*, entre otras

Resúmenes de proyectos

- » Disponible en el sitio web de IPA

Informes de política

- » Folleto del Programa PyME, disponible en inglés y español
- » Boletín de política sobre acceso a la financiación, disponible en inglés y español
- » Boletín de política sobre capital humano, próximamente en inglés y español



American Economic Review



Página PyME en el sitio web de IPA



Boletín sobre el Programa PyME



Boletín sobre acceso a la financiación

Programa PyME en los medios

Los resultados han sido recogidos por publicaciones especializadas y de interés general

ENTREVISTA | ABRIL DE 2013



Entrevista a Lucía Sánchez, Directora del Programa PyME de IPA (en inglés)

BLOG | JULIO DE 2014



La puntuación para acceso: Evidencia emergente sobre el impacto del puntaje de crédito en créditos a las PYMEs (en inglés)

PODCAST | MAYO DE 2016



Planet Money Episodio 702: Nigeria, YouWIN! (en inglés)

NOTICIAS | ABRIL DE 2013



La transformación del intermedio faltante (en inglés)

NOTICIAS | OCTUBRE DE 2014



¿Gerentes a través de formación presencial? (en inglés)

NOTICIAS | AGOSTO DE 2016



Mejor que los políticos: Ciencia aplicada a políticas públicas

NOTICIAS | SEPTIEMBRE DE 2013



Coloquen sus apuestas: la subsistencia o transformacional emprendimiento (en inglés)

NOTICIAS | MAYO DE 2015



De "hombre económico" a la economía del comportamiento (en inglés)

NOTICIAS | SEPTIEMBRE DE 2016



¿Es la globalización mala para los pobres del mundo? Este estudio usó un experimento para averiguarlo (en inglés)

Para leer estos artículos y otros, visita www.poverty-action.org/sme-news

Equipo del Programa PyME

Lucía Sánchez
Directora

Elizabeth Koshy
Gerente

Johann Roldán
Asociado Senior

Anteriores miembros del equipo y voluntarios

Ariela Alpert
Eleanor Coates
Sarah Craig
Allison Green
Mike Ingram
Oriana Ponta
Gray Robinson
Natalia Torres
Marina Turlakova

Créditos del Reporte:

Escritores y Editores:

Laura Burke
Bethany Park
Johann Roldán
Lucía Sánchez

Diseñadores:

David Batcheck
Cara Vu

Estudios mencionados

Aumentando el acceso al crédito para las PyMEs exportadoras en India

Kapoor, Mudit, Priya Ranjan y Jibonayan Raychaudhuri. "The Impact of Credit Constraints on Exporting Firms: Empirical Evidence from India." Working Paper.

Capacitación y subvenciones para mujeres emprendedoras en Sri Lanka

De Mel, Suresh, David McKenzie y Christopher Woodruff. "Business training and female enterprise start-up, growth, and dynamics: Experimental evidence from Sri Lanka." *Journal of Development Economics* 106 (2014): 199-210.

Contrataciones públicas con PyMEs locales en Brasil

Ferraz, Claudio, Frederico Finan y Dimitri Sberman. "Procuring Firm Growth: The Effects of Government Purchases on Firm Dynamics." Working Paper.

"Credit scoring" en Colombia

Paravisini, Daniel y Antoinette Schoar. "The Incentive Effect of Scores: Randomized Evidence from Credit Committees." *NBER Working Paper* 19303 (2013).

Crédito flexible y crecimiento empresarial en India

Field, Erica, Rohini Pande, John Papp y Natalia Rigol. "Does the Classic Microfinance Model Discourage Entrepreneurship Among the Poor? Experimental Evidence from India." *American Economic Review* 103, no.6 (2013): 2196-2226.

Entrada al mercado y competencia entre empresas en Sierra Leona

Ghani, Tarek y Tristan Reed. "Competing for Relationships: Markets and Informal Institutions in Sierra Leone." Working Paper.

Formación en contabilidad o en mercadotecnia para emprendedores en Sudáfrica

Anderson-Macdonald, Stephen, Rajesh Chandy y Bilal Zia. "The Impact of Marketing (versus Finance) Skills on Firm Performance: Evidence from a Randomized Controlled Trial in South Africa." Working Paper.

Identificando e impulsando el emprendimiento de alto crecimiento en Nigeria

McKenzie, David. "Identifying and Spurring High-Growth Entrepreneurship: Experimental Evidence from a Business Plan Competition." Working Paper.

El impacto de la consultoría gerencial en la productividad de las fábricas en India

Bloom, Nicholas, Benn Eifert, Aprajit Mahajan, David McKenzie y John Roberts. "Does Management Matter? Evidence from India." *The Quarterly Journal of Economics* 128, no. 1 (2013): 1-51.

El impacto de la exportación para los productores de alfombras en Egipto

Atkin, David, Amit Khandelwal y Adam Osman. "Exporting and Firm Performance: Evidence from a Randomized Trial." Working Paper.

El impacto de los servicios de consultoría en la productividad empresarial y el empleo en México

Bruhn, Miriam, Dean Karlan y Antoinette Schoar. "The Impact of Consulting Services on Small and Medium Enterprises: Evidence from a Randomized Trial in Mexico." Working Paper.

Programas de capacitación financiera en República Dominicana

Drexler, Alejandro, Greg Fischer y Antoinette Schoar. "Keeping It Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb." *American Economic Journal: Applied Economics* 6, no. 2 (2014): 1-31.

Relaciones interempresariales y el desempeño empresarial en China

Cai, Jing y Adam Szeidl. "Interfirm Relationships and Business Performance." Working Paper.

"Relationship banking" para las PyMEs en India

Schoar, Antoinette. "The Personal Side of Relationship Banking." Working Paper.

Subvenciones de capital en especie vs. en efectivo para microempresas en Ghana

Fafchamps, Marcel, David McKenzie, Simon Quinn y Christopher Woodruff. "Microenterprise growth and the flypaper effect: Evidence from a randomized experiment in Ghana." *Journal of Development Economics* 106 (2014): 211-226.

Iconos: Lucas fhñe, romzicon, TukTuk Design (The Noun Project)

Fotos:

Portada: Meredith Startz
Página 3: Arne Hoel / Banco Mundial
Página 4: Banco de Desarrollo Asiático
Página 9: Paul Smith
Página 11: Emma Lambert-Porter
Página 12: Will Boase
Página 13: Simone D. McCourtie / Banco Mundial
Página 14: Paul Smith

Página 15: clappstar (vía Flickr)
Página 16: Morgan Hardy
Página 17: YouWiN y el Federal Ministry of Finance, Nigeria
Página 18: YouWiN y el Federal Ministry of Finance, Nigeria
Página 19: Jessica Steiner / Fabrics for Freedom
Página 20: Paul Smith
Página 21: Suresh De Mel, David McKenzie, y Christopher Woodruff
Página 22: Jurist Tan
Página 23: Janine Titley

Página 25: Alina Xu
Página 26: Erik Charlton
Página 27: Scott Wallace / Banco Mundial
Página 28: Dominic Sansoni / Banco Mundial
Página 29: David Atkin
Página 36: Laura Ramos and Pablo Villar
Página 37: Tugela Ridley